



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DI TRIESTE

# PIANO DELLA PERFORMANCE 2014 - 2016

Anno 2015

## INDICE

1. PRESENTAZIONE
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E I DETENTORI D'INTERESSE ESTERNI
3. IDENTITÀ
4. ANALISI DEL CONTESTO
5. OBIETTIVI STRATEGICI
6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI
7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

## ALLEGATI

1. *Albero della performance*
2. *Obiettivi operativi delle aree dirigenziali*

## ● PRESENTAZIONE

Il Piano della performance è il documento di programmazione triennale (a scorrimento annuale) che definisce le modalità con cui si è giunti a formulare gli obiettivi dell'organizzazione, l'articolazione complessiva degli stessi, nonché gli elementi fondamentali per la misurazione e la valutazione della performance attesa.

Le amministrazioni pubbliche devono redigere annualmente il Piano, quale strumento di avvio del ciclo di gestione della performance, in ottemperanza all'art. 10 del decreto legislativo 150/2009. La Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), in ottemperanza all'art. 13 comma 6 del decreto, ha definito la struttura del Piano della performance nella delibera n. 112/2010.

L'attuale ciclo della performance (triennio 2014 – 2016) coincide con la nuova fase di gestione dell'Ateneo; in questo contesto, la predisposizione degli strumenti di programmazione di livello strategico ha rappresentato un elemento imprescindibile per determinare gli obiettivi di medio periodo, da tradurre in obiettivi operativi annuali da riportare nel presente Piano.

Di seguito si riepilogano i principali documenti di programmazione e pianificazione strategica di cui l'Ateneo si è dotato nel corso del 2014:

<b>DOCUMENTO</b>	<b>Data di approvazione</b>
<b>Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014-2016</b>	CdA 31 gennaio 2014
<b>Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016</b>	CdA 31 gennaio 2014
<b>Programmazione triennale MIUR 2013-2015 (ex DM n. 827 15.10.2013)</b>	CdA 28 marzo 2014
<b>Programmazione del fabbisogno di personale per il periodo 2013-2015</b>	CdA 18 aprile 2014
<b>Piano strategico di sviluppo edilizio 2014-2016</b>	CdA 18 aprile 2014
<b>Piano strategico dell'Ateneo 2013-2015</b>	CdA 25 luglio 2014
<b>Piani di azioni positive per le pari opportunità 2014-2016</b>	CdA 25 luglio 2014
<b>Integrazione</b>	CdA 31 ottobre 2014

Nel corso dell'anno 2015, dando seguito al ciclo di gestione della performance avviato, verranno predisposti, ove necessario, gli aggiornamenti dei documenti di programmazione sopra citati; pertanto, il presente Piano è da intendersi quale stesura per l'anno 2015 del Piano della performance 2014 - 2016.

## ● SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI DETENTORI D'INTERESSE ESTERNI

---

L'Università degli Studi di Trieste nasce dalla "Scuola Superiore di Commercio", creata nel 1877, quando lo sviluppo mercantile della città rese evidenti le esigenze formative nel campo del commercio e nella navigazione.

Con il passaggio all'Italia, a seguito del primo conflitto mondiale, Trieste iniziò a sviluppare le proprie istituzioni di studi superiori e universitari: il regio decreto 8 agosto 1924, n. 1338 sancì la trasformazione della Scuola, nel frattempo già diventata "Istituto", in "Università degli Studi economici e commerciali". Nel 1938, con l'istituzione della Facoltà di Giurisprudenza, l'Ateneo triestino assurgeva a vero e proprio Studium Generale.

Parallelamente allo sviluppo delle Facoltà si riscontra una crescente presenza territoriale dell'Università di Trieste, insediatasi nel 1988 a Gorizia, nel 1991 a Pordenone e nel 1998 a Portogruaro.

L'Università degli Studi di Trieste, con dieci Dipartimenti e quattro sedi nel Nordest, ha un'offerta formativa tra le più ricche e accessibili su scala nazionale: la possibilità di scegliere in un'ampia gamma di corsi di laurea apre agli studenti la strada verso sbocchi professionali nei settori più disparati.

Il nostro Ateneo svetta tra le università italiane nei ranking internazionali (Times Higher Education 2° posto in Italia – 201° nel mondo; EU multiranking 1° posto in Italia – 140° nel mondo; U.S. News & World Report 8° in Italia – 262° nel mondo).

Fattore rilevante è la qualità della didattica, in stretta osmosi con la ricerca di Ateneo, supportata dall'ampia disponibilità di laboratori attrezzati, biblioteche e aule informatiche, da un corpo docente qualificato, da servizi di accoglienza e da numerose opportunità di studio all'estero e di stage in strutture qualificate. Grazie a questi elementi i tempi di inserimento nel mondo del lavoro dei laureati all'Università di Trieste sono tra i più brevi in Italia e l'opinione espressa dagli studenti sulle attività didattiche si attesta su livelli medi di soddisfazione che, nel 2013, hanno superato il 93%.

Gli studenti universitari hanno l'opportunità, sin dai primi anni di studio, di disporre della rete di istituzioni scientifiche e di alta formazione del Sistema Trieste della Scienza, sistema che si caratterizza per le discipline scientifico-tecnologiche, ma che si avvale anche di economisti, traduttori, interpreti, comunicatori, informatici, esperti in scienze giuridiche e in amministrazione.

Le istituzioni del territorio, prima fra tutte la Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, sostengono a loro volta la formazione e la ricerca in discipline tecnico-scientifiche, sia con incentivi economici, per favorire l'iscrizione degli studenti, sia finanziando tesi di laurea, borse di mobilità internazionale e stage professionalizzanti, anche all'estero. Ad attestare ulteriormente l'attenzione delle istituzioni e della città verso la popolazione studentesca

universitaria, che, nel 2013/14, ammontava complessivamente a 18.154 unità è stata la realizzazione di una tessera, la Carta di Identità dello Studente, che prevede servizi, sconti e agevolazioni per alloggi, trasporti, teatri, cinema, concerti, mostre e acquisti vari.

Tra i servizi agli studenti, particolare attenzione è riservata ai servizi via internet, per ridurre il ricorso agli sportelli per gli adempimenti amministrativi, e per aumentare le funzionalità dedicate a studenti e docenti, la diffusione dei materiali didattici, l'iscrizione on-line agli appelli d'esame, il pagamento telematico delle tasse.

La formazione, così come la ricerca scientifica, in una città di confine come Trieste, è caratterizzata da una forte vocazione internazionale.

L'Università di Trieste, con i suoi 1.492 studenti stranieri nell'a.a. 2012/13, pari all'8,6%, si colloca al terzo posto in Italia tra le Università statali per percentuale di studenti stranieri iscritti, fatta salva la naturale vocazione delle Università istituzionalmente attive per stranieri.

Tutti gli iscritti possono scegliere tra corsi di laurea (primo e secondo livello), master e dottorati di ricerca interamente in inglese, oppure sostenere solo alcuni esami in inglese, o ancora conseguire un Joint Degree, al termine di un percorso di studi costruito assieme a un'università estera, o un Double Degree, titolo riconosciuto anche da un ateneo straniero.

La mobilità internazionale di studenti, docenti e personale amministrativo e tecnico viene promossa con particolare attenzione dall'Ateneo. Nell'ambito del Programma LLP/Erasmus la mobilità è realizzata attraverso 504 accordi con 289 Atenei stranieri (dati 2012/2013).

L'offerta formativa per l'a.a.2014/15 si componeva complessivamente di 63 corsi, suddivisi nelle diverse tipologie e macro settori come indicato nella tabella seguente

Macro settore ERC	L	LM	LMCU	Totale
LS	8(*)	4	4	16
PE	10	15	1	26
SSH	10	10	1	21
<b>Totale complessivo</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>6</b>	<b>63</b>

(\*) non è conteggiata una laurea interateneo con l'Università di Udine con attivazione ad anni alterni (attivata per il 2013/14 dall'Università di Trieste e che, per il 2014/15, sarà attivata dall'Università di Udine)

Dei 17.277 iscritti a corsi di laurea di primo e secondo livello dell'Ateneo nell'a.a. 2012/13, il 93% è iscritto a corsi di laurea del nuovo ordinamento. Il 17% degli studenti è iscritto a corsi di laurea specialistica o magistrale e il 19% a corsi di laurea a ciclo unico.

Le immatricolazioni all'anno accademico 2014-15 sono aumentate del 2.5 %, ulteriore dimostrazione della validità del percorso formativo offerto dall'Ateneo.

Il 62,6% degli iscritti proviene dalla Regione Friuli Venezia Giulia, il 31,0% da altre regioni e il 6,4% dall'estero.

Nell'a.a. 2012/13 si sono laureati 3.313 studenti (3.494, nel 2011/12), tra corsi di laurea triennale e a ciclo unico.

L'offerta formativa "post lauream", dottorati esclusi, conta 41 corsi, tra master di primo (4) e secondo livello (3), scuole di specializzazione (32) e corsi di perfezionamento (2).

Per quanto riguarda i corsi di dottorato, nel XXVIII ciclo (avviato nell'a.a. 2012/13) sono stati attivati 4 corsi e 8 scuole di cui 3 con indirizzi (10 indirizzi complessivi). Contando ogni indirizzo i percorsi di dottorato sono 19.

Gli iscritti a corsi post lauream presso il nostro Ateneo sono 1.112 nell'a.a. 2012/13 (erano 1.198 nel 2011/12).

La vocazione internazionale della città si riflette anche nella fitta rete di relazioni che lega l'Università alle numerose istituzioni scientifiche, anche di rango internazionale, che costituiscono il cosiddetto "Sistema Trieste della Scienza", unico in Europa per densità del personale di ricerca.

Si inseriscono in questo quadro, a esempio, i corsi di studio di fisica e astrofisica in collaborazione con l'ICTP (Abdus Salam International Centre of Theoretical Physics), di matematica con la SISSA (Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati) e, in generale, gli intensi scambi di conoscenze, strumentazione e visiting professor, le collaborazioni, i convegni e i seminari internazionali, i progetti di ricerca realizzati con le diverse istituzioni scientifiche, con sede a Trieste.

I progetti di ricerca finanziati da Enti esterni ed in corso nel 2013 sono 126. Per quanto riguarda i FIRB, principale strumento di finanziamento della ricerca di base per sostenere l'ampliamento delle conoscenze scientifiche e tecniche non connesse a immediati e specifici obiettivi commerciali o industriali, i 15 progetti in corso nel 2013 sono relativi a due linee di finanziamento: FIRB Accordi di Programma (per il potenziamento e messa in rete di centri di alta qualificazione scientifica) e Futuro in Ricerca (ricambio generazionale e sostegno eccellenze emergenti). A questi si aggiungono i progetti finanziati dalla Regione FVG e i progetti del VII Programma Quadro UE

Il prodotto dell'attività di ricerca svolta dal personale docente e ricercatore è rappresentato anche dalle pubblicazioni scientifiche, quelle valutate positivamente dal CVR per il 2013 sono state 1.851, di cui il 77,2% ha rilevanza internazionale, il 70,9% è in lingua inglese, il 20% è con peer review.

L'Università, a partire dal 2002, ha depositato 60 famiglie di brevetti: di queste, 37 rimangono nel portafoglio brevetti, mentre 9 sono state le cessioni e 4 le concessioni in licenza d'uso.

La costituzione di nuove società spin-off, nate sulla scorta dei risultati di ricerca conseguiti nei laboratori universitari, costituisce un parametro importante per capire il contributo dell'Università alla formazione di nuova imprenditorialità e l'impatto della propria capacità di supporto all'economia, all'innovazione del paese e all'occupazione giovanile.

Questa attività si sta consolidando sempre di più e ha permesso nel 2013 di costituire due nuove realtà imprenditoriali.

I settori di attività di questi spin off abbracciano ampi aspetti delle attività imprenditoriali, dalla prospezione geologica al biomedicale passando per i servizi avanzati di controllo di gestione aziendale e rappresentano una modalità estremamente interessante di dialogo con il tessuto economico in quanto, essendo società a responsabilità limitata, hanno la possibilità di confrontarsi con il mercato allo stesso livello delle altre imprese.

Continuo impulso viene dato anche alla divulgazione scientifica, in particolare organizzando e coordinando le numerose attività che confluiscono negli annuali appuntamenti di Next e della Notte dei ricercatori, eventi svolti in collaborazione con gli enti locali e gli enti scientifici del territorio. Altre attività divulgative si svolgono all'interno del Parco di San Giovanni, spesso in collaborazione con gli altri "inquilini" del Parco (Provincia, Comune di Trieste, Azienda sanitaria e varie cooperative), altre ancora sono rivolte alle scuole del territorio.

Il Sistema Museale dell'Ateneo di Trieste – smaTs ha l'obiettivo primario di evitare la dispersione di materiali e strumenti di ricerca utilizzati nel tempo, oppure, come nel caso delle opere d'arte, frutto di donazioni e acquisizioni a vario titolo. L'idea è quella di provvedere alla migliore valorizzazione di tale patrimonio a tutela e memoria di un originale percorso scientifico e culturale.

Nel parco di S. Giovanni si trovano sia la sede espositiva del Museo di Mineralogia e Petrografia che quella del Museo Nazionale dell'Antartide – Sezione di Trieste, aperta al pubblico per visite guidate e laboratori didattici.

## • IDENTITA'

---

### ✓ AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

In questa sezione, sono proposti in estrema sintesi alcuni dati significativi dell'Ateneo.

#### **Risorse finanziarie** (dati relativi al bilancio di esercizio unico di Ateneo 2013)

Fondo di Finanziamento ordinario (FFO)	92.118.556,00
Entrate da Regione Friuli Venezia Giulia	9.946.127,52
Entrate contributive	19.276.163,55

#### **Strutture** (dati aggiornati al 31.12.2013)

Dipartimenti	10
Centri interdipartimentali di ricerca	8
Biblioteche	18
Posti di lettura	1.781
Aule	255
Postazioni PC e terminali destinati al pubblico	185

#### **Patrimonio librario** (dati aggiornati al 31.12.2013)

Volumi	1.787.452
Abbonamenti correnti a periodici cartacei	2.880
Periodici elettronici	13.000

#### **Didattica**

##### **Offerta formativa** (dati relativi all'a.a. 2013/2014)

Corsi di Laurea triennale	31
Corsi di Laurea magistrale	31
Corsi di Laurea specialistica / magistrale a ciclo unico	5

##### **Offerta formativa post lauream** (dati relativi all'a.a. 2013/2014)

Scuole di specializzazione	26
Corsi di perfezionamento	2
Master di I livello	7
Master di II livello	8
Dottorati di ricerca	10

##### **Studenti iscritti** (dati relativi all'a.a. 2013/2014 fonte Esse3 - aggiornamento 21.8.2014)

Studenti iscritti	18.154
-------------------	--------

##### **Internazionalizzazione** (dati relativi all'a.a. 2012/2013)

Studenti in uscita - programma LLP (Erasmus Studio + Placement)	392
Studenti in uscita - altri programmi internazionali	23
Studenti in entrata - programma LLP (Erasmus Studio + Placement)	266
Studenti in entrata - altri programmi internazionali	26

#### **Ricerca** (dati aggiornati al 31.12.2013)

Assegnisti di ricerca	184
Dottorandi di ricerca	400
Brevetti attivi	100
Imprese spin-off attive	18



## Personale di ruolo (dati aggiornati al 1.12.2014)

### Docenti

Ruolo	Numero	Femmine	Maschi	Età media
Assistenti universitari	1		1	64
Professori Associati	260	80	180	55
Professori Ordinari	165	33	132	60
Ricercatori Universitari	235	99	136	50
<b>Totale</b>	<b>661</b>	<b>212</b>	<b>449</b>	<b>54</b>

### Tecnici amministrativi

Cat./sesso	Amministrazione centrale	Dipartimenti	Totale	Età media	Anzianità media di servizio	Titolo di studio (più frequente)
<b>B</b>	52	18	70	53	23	Licenza media inferiore
femmine	22	12	34	52	21	
maschi	30	6	36	54	25	
<b>C</b>	266	162	428	48	17	Licenza media superiore
femmine	171	93	264	47	18	
maschi	95	69	164	48	17	
<b>D</b>	102	67	169	51	23	Laurea vecchio ordinamento
femmine	65	41	106	51	23	
maschi	37	26	63	51	23	
<b>EP</b>	17	10	27	53	22	Laurea vecchio ordinamento
femmine	9	2	11	51	22	
maschi	8	8	16	54	23	
<b>Totale</b>	<b>437</b>	<b>257</b>	<b>694</b>			

### Dirigenti

	Numero	Femmine	Maschi	Età media	Titolo di studio (più frequente)
<b>Direttore Generale</b>	1	1	0	51	Laurea vecchio ordinamento

### Collaboratori esperti linguistici

	Numero	Femmine	Maschi	Età media	Anzianità media di servizio
<b>Collaboratori esperti linguistici</b>	34	26	8	53	20

## ✓ MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

Le strategie ed i programmi dell'Ateneo sono improntati a perseguire la missione istituzionale che l'Ateneo si è dato con lo Statuto, laddove stabilisce i fini dell'istituzione (Articolo 1):

*1. L'Università degli Studi di Trieste ... è un'istituzione pubblica di alta cultura, laica, pluralista e indipendente da ogni orientamento ideologico, religioso, politico ed economico, in conformità ai principi della Costituzione della Repubblica e agli impegni internazionali assunti dall'Italia in materia di ricerca scientifica e di formazione universitaria.*

*2. Sono compiti primari dell'Università la ricerca scientifica e l'alta formazione, al fine di promuovere lo sviluppo culturale, civile, sociale ed economico della Repubblica. L'Università riconosce che l'attività didattica è inscindibile dall'attività di ricerca e che entrambe, ove previsto, sono inscindibili dall'attività assistenziale.*

.....

*5. L'Università promuove le condizioni che rendono effettivo l'esercizio del diritto allo studio, in attuazione degli articoli 3 e 34 della Costituzione. A tal fine, promuove, anche con il sostegno di soggetti esterni, l'istituzione di borse e premi di studio per studenti capaci e meritevoli ed eroga contributi e agevolazioni per studenti che collaborino nelle attività di servizio. Provvede all'organizzazione e alla predisposizione di sale di studio, biblioteche, laboratori e di ogni altra risorsa strumentale. Persegue politiche intese a facilitare la residenzialità degli studenti e del personale, anche mediante la realizzazione di collegi universitari.*

*6. L'Università cura le attività di orientamento e tutorato e attiva servizi intesi ad agevolare l'inserimento nel mondo del lavoro di studenti e laureati. Favorisce la costituzione di associazioni di ex-alunni, finalizzate al mantenimento di relazioni con l'Ateneo e al sostegno delle sue attività istituzionali.*

....

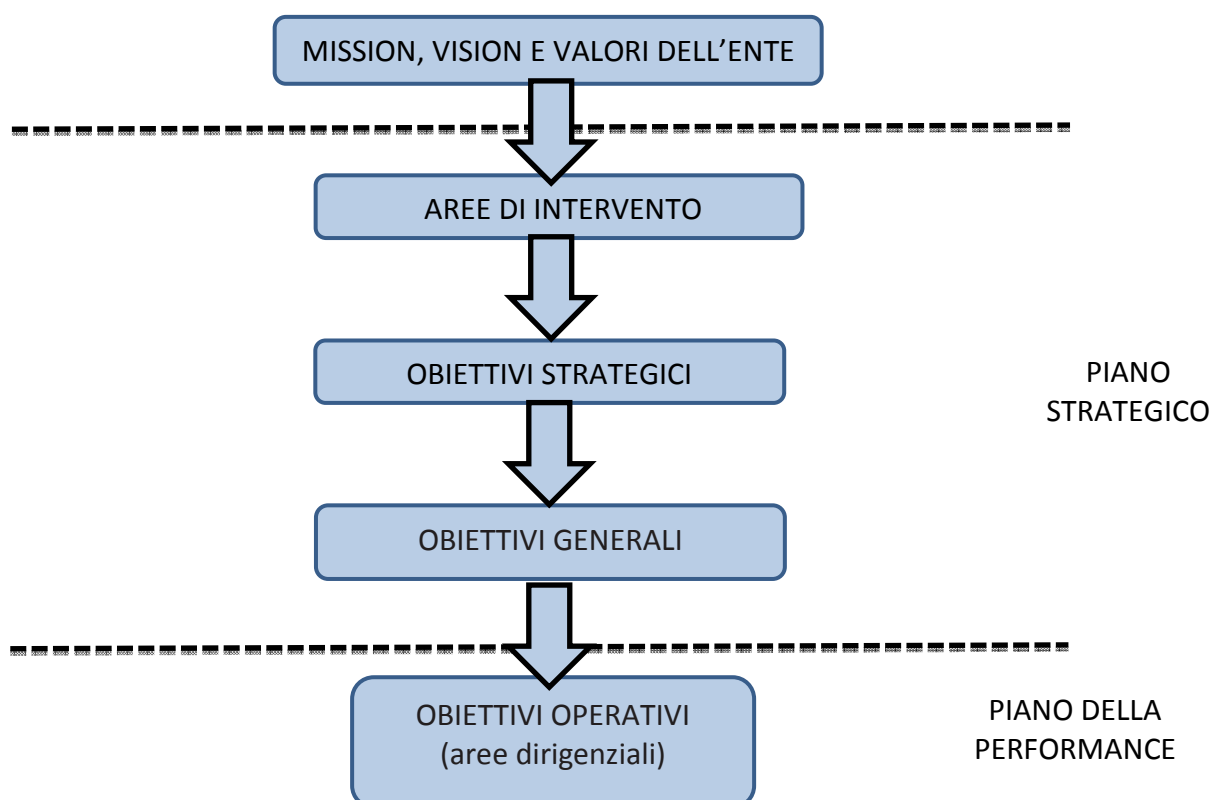
Inoltre, l'attività dell'Ateneo si ispira ai valori sanciti dall'art.2 dello Statuto, che esprimono la cultura e le consuetudini cui sono improntati i comportamenti di quanti vi lavorano e che si riflettono nei comportamenti e nelle relazioni tra l'istituzione e i suoi interlocutori, ovvero:

- **Conoscenza critica:** il metodo critico nella ricerca e nell'insegnamento è presupposto della capacità di comprendere fenomeni complessi e operare in una società in continua trasformazione caratterizzata da una pluralità di culture.
- **Centralità della persona:** principio fondante l'ordinamento costituzionale italiano e, con esso, l'intero sistema educativo nazionale; da tale principio discendono una serie di implicazioni di responsabilità, variamente declinate, a seconda che il destinatario dell'attività universitaria sia lo studente, colui che lavora all'interno dell'organizzazione o, ancora, colui che vi si relaziona dall'esterno.
- **Sviluppo sostenibile:** non dobbiamo compromettere la possibilità delle future generazioni di perdurare; ne consegue l'obiettivo di tendere ad uno sviluppo economico compatibile con l'equità sociale e con l'equilibrio ambientale e degli ecosistemi.
- **Qualità:** mirare all'eccellenza, all'innovazione e al miglioramento continuo, adottando standard qualitativi elevati nei processi formativi, di ricerca e nell'erogazione dei servizi amministrativi diretti all'utenza interna ed esterna.
- **Trasparenza:** assicurare la massima accessibilità e circolazione possibile delle informazioni sia all'interno del sistema amministrativo, sia fra questo e il mondo esterno.
- **Pari opportunità:** garantire l'uguaglianza di trattamento, la lotta contro ogni tipo di discriminazione e il superamento di ogni barriera ideologica e culturale.

## ✓ ALBERO DELLA PERFORMANCE

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, obiettivi strategici e piani operativi (che definiscono obiettivi operativi, indicatori e target). Tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione dell'ente.

A partire dalla missione e dai principi di riferimento dell'Ateneo, il collegamento tra mandato istituzionale e obiettivi operativi può essere così rappresentato:



Le aree di intervento tengono conto dei diversi ambiti in cui si sviluppa la programmazione e la pianificazione strategica dell'ente; in particolare, il Piano strategico definisce *mission, vision* e valori dell'Ateneo, individuando gli obiettivi generali nonché le strategie e le azioni per il conseguimento degli stessi, suddivisi nelle seguenti aree di intervento:

- Area di intervento A. Offerta formativa
- Area di intervento B. Ricerca scientifica
- Area di intervento C. Trasferimento della conoscenza
- Area di intervento D. Servizi ed interventi a favore degli studenti
- Area di intervento E. Internazionalizzazione
- Area di intervento F. Servizi di amministrazione, tecnici e generali

Le prime cinque aree, considerata la loro stretta correlazione con il mandato istituzionale e la missione dell'ente, sono oggetto di un iter complesso di pianificazione e valutazione dei

risultati, definito da una pluralità di soggetti coinvolti (sia interni che esterni) nonché di fonti normative. Gli obiettivi strategici individuati, pertanto, rispecchiano questa complessità di contesto e tutte le componenti dell'Ateneo sono chiamate a concorrere per la loro realizzazione.

Per quanto riguarda, invece, gli obiettivi individuati per l'area dei servizi amministrativi e tecnici di supporto, oltre a essere strumentali al raggiungimento globale degli obiettivi strategici dell'Ateneo, tengono conto anche dell'efficacia e dell'efficienza complessiva dell'attività gestionale, ossia di quella parte di attività che ha come finalità il funzionamento dell'organizzazione, pur non avendo necessariamente un legame diretto con le priorità definite dagli organi politici.

In ogni area di intervento gli obiettivi strategici sono ulteriormente articolati in obiettivi generali più specifici, da cui discendono gli obiettivi operativi assegnati alle aree dirigenziali contenuti nel presente Piano.

Il Piano Strategico rappresenta quindi la base per la programmazione operativa annuale di ciascuna struttura organizzativa dell'Ateneo.

Nell'allegato 1 viene rappresentato l'albero della performance fino al livello degli obiettivi strategici.

## ● ANALISI DEL CONTESTO

---

*Per una trattazione più estesa circa il profilo dell'Ateneo e i punti di forza/debolezza nonché le opportunità/minacce del contesto di riferimento si rinvia al Piano strategico .*

Da oltre un decennio, il sistema universitario nazionale è oggetto di profondi e continui cambiamenti normativi che, nell'investire i diversi aspetti della mission universitaria e nel porre il metodo della valutazione al centro delle riforme, portano con sé modelli di finanziamento che abbandonano l'approccio "storico" a favore dell'analisi e della valutazione dei risultati sotto il distinto profilo della produzione scientifica di strutture e di personale, della qualità della formazione impartita e dell'efficienza della gestione.

La disponibilità di risorse che hanno caratterizzato il lungo periodo di crescita del Paese ha consentito di realizzare una capillare distribuzione di sedi universitarie sul territorio ed ha permesso di portare il paese agli elevati livelli culturali e scientifici che conosciamo. Il basso costo del lavoro e la creatività italiana hanno inoltre permesso al paese di collocarsi tra quelli più industrializzati del mondo. Le condizioni però ora sono mutate, e il ruolo dell'Università deve evolvere per poter affrontare le nuove sfide globali.

Questo implica una radicale trasformazione del sistema di formazione attuale, basato su singole discipline, verso un sistema multidisciplinare che coinvolga le discipline stesse e ne favorisca il dialogo e l'integrazione.

Per il sistema universitario nazionale si prefigurano oggi opzioni di razionalizzazione anche drastica che potrebbero portare ad una riduzione significativa del numero degli Atenei, in cui si concentri la maggioranza delle attività di ricerca, la didattica a livello magistrale e la formazione postlaurea.

Le criticità che hanno contraddistinto, negli ultimi anni, l'attività degli Atenei italiani sono riconducibili, in estrema sintesi, a cause di matrice politica e sistemica, individuabili, anzitutto, nella progressiva contrazione del finanziamento pubblico e, altresì, nella rigidità dei bilanci universitari, in cui i c.d. "costi fissi" assorbono la percentuale preponderante delle risorse.

Anche l'elaborazione del budget per l'anno 2015 si trova di fronte a un quadro critico, nonostante la nota congiuntura, anche quest'anno è stato possibile presentare agli Organi di governo un documento di budget in pareggio.

L'Ateneo, inoltre, ha concluso la fase di transizione al modello ordinamentale previsto dalla L. 240/2010 e dal nuovo Statuto, con particolare riferimento all'assetto dei servizi amministrativi di supporto alle funzioni di didattica e ricerca ed all'allineamento della normativa regolamentare alle previsioni legislative e statutarie.

L'attuale articolazione organizzativa dell'Ateneo, in linea generale, prevede strutture adibite allo svolgimento delle funzioni relative alla ricerca scientifica e alle attività didattiche

(Dipartimenti) e strutture di servizio. Ad esse sono collegate le forme di autonomia riconosciuta dalle norme vigenti, dallo Statuto e dai regolamenti di Ateneo.

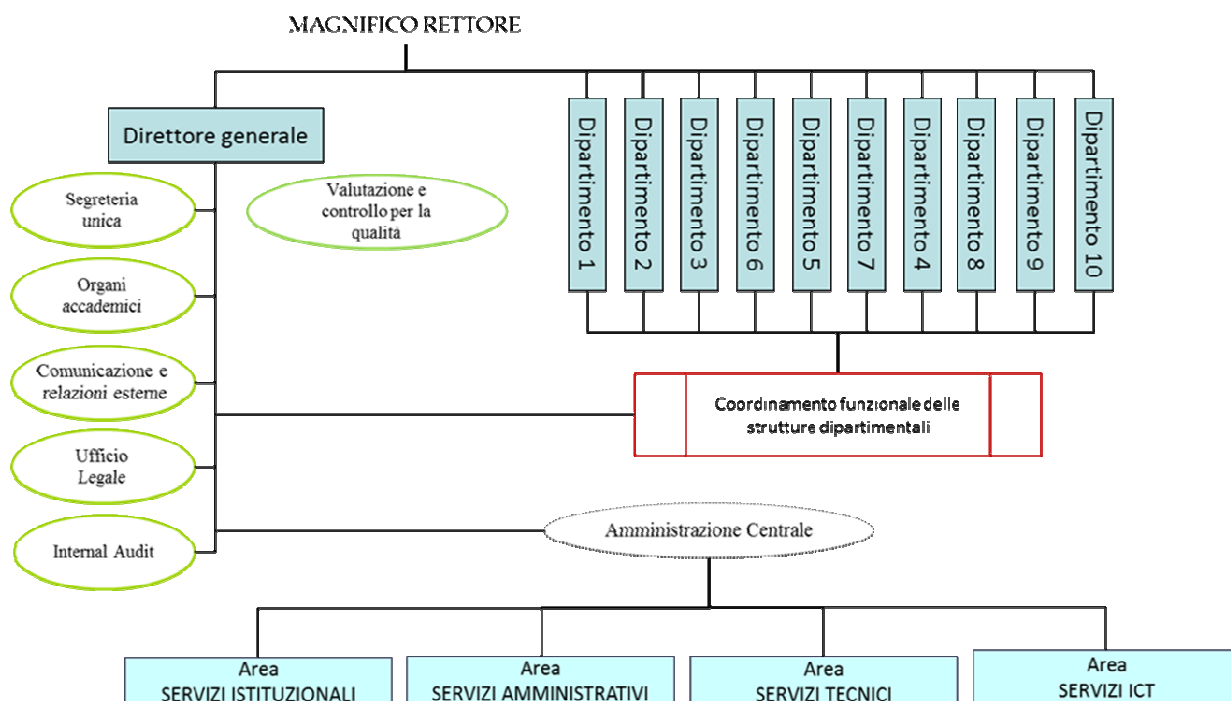
Le strutture dipartimentali sono articolate in centri di responsabilità dotati di autonomia gestionale, per lo svolgimento delle funzioni relative alla ricerca scientifica, alle attività didattiche e formative ed alle attività di trasferimento della conoscenza.

Le strutture di servizio, articolate in centri di responsabilità, sono deputate alla gestione dei servizi amministrativi e tecnici di utilità generale e, al di fuori dei Dipartimenti, sono riunite principalmente nell'Amministrazione centrale.

## ORGANIGRAMMA DELLE STRUTTURE DI SERVIZIO

Strutture di massima dimensione (Aree)

In vigore dal 1° marzo 2015



## DIPARTIMENTI al 1° dicembre 2014

1. Clinico di Scienze Mediche, Chirurgiche e della Salute
2. Fisica
3. Ingegneria e Architettura
4. Matematica e Geoscienze
5. Scienze Chimiche e Farmaceutiche
6. Scienze Economiche, Aziendali, Matematiche e Statistiche
7. Scienze Giuridiche, del Linguaggio, dell'Interpretazione e della Traduzione
8. Scienze Politiche e Sociali
9. Scienze della Vita
10. Studi Umanistici.

## ● OBIETTIVI STRATEGICI

---

Di seguito vengono presentati in maniera più dettagliata gli obiettivi strategici per area di riferimento, così come rappresentati nell'albero della performance.

### *Area di intervento A – Offerta formativa*

#### **1) Completare la progettazione dell'offerta formativa, aumentandone la qualità:**

per i corsi caratterizzati dall'essere unici nel panorama regionale:

- a. proseguire con l'offerta dei corsi che risultano forti per attrattività degli studenti e con buoni risultati in termini di efficacia esterna;
- b. individuare opportune forme di orientamento in ingresso per rafforzare i corsi caratterizzati da un limitato numero di iscritti;
- c. disattivare i corsi non adeguatamente supportati da docenza di ruolo che non risultano attrattivi per gli studenti;

per i corsi caratterizzati dalla presenza di offerta analoga in regione:

- d. individuare opportune forme di revisione dei percorsi formativi triennali deboli al fine di aumentarne l'attrattività e garantirne la stabilità in termini di docenza;
  - e. trasformare il percorso di architettura da 3+2 a ciclo unico anche per ridurre il ritardo nell'ottenimento del titolo magistrale;
  - f. individuare opportune forme di orientamento in ingresso o di collaborazione su scala regionale per rafforzare i corsi caratterizzati da un limitato numero di iscritti;
- e più in generale:
- g. revisionare i piani di studio dei corsi che presentano grosse problematiche in termini di ritardo nel conseguimento del titolo.

**2) Aumentare l'efficacia e l'efficienza dei corsi di studi, sia in termini di risposta alla domanda di formazione, sia in termini di quantità di laureati che terminino positivamente il loro percorso di studi.**

**3) Proseguire con la collaborazione tra gli Atenei regionali al fine di creare un'offerta diversificata e integrata, frutto di una vera concertazione a livello regionale.**

**4) Potenziare l'attrattività dell'Ateneo (per altro già alta negli standard italiani) nei confronti di studenti stranieri, anche con l'offerta di corsi di studi interamente in lingua inglese.**

### *Area di intervento B – Ricerca scientifica*

**1) Mantenere il ruolo di Research University per il nostro Ateneo.**

**2) Investire in una ricerca di eccellenza che sia coniugata ad un'ottima didattica.**

**3) Attivare i dottorati internazionali congiunti nell'ambito dell'accordo federativo tra le università della regione FVG ed enti di ricerca internazionali.**

**4) Incrementare la capacità di UniTS di intercettare le opportunità finanziarie ed i programmi di ricerca europei in tutti i settori.**

**5) Incrementare la produttività dei ricercatori e adottare misure per ridurre il numero dei ricercatori “non attivi”, da contenere entro il limite fisiologico della media nazionale.**

**6) Creare le condizioni per evitare che si verifichino nuovi casi di ricercatori non attivi.**

**7) Migliorare la qualità della ricerca per renderne i prodotti di livello eccellente.**

*Area di intervento C – Trasferimento della conoscenza*

**1) Potenziare i collegamenti tra la comunità scientifica dell’Università e il mondo dell’impresa**, al fine di porre in relazione le due realtà sul terreno delle reciproche opportunità di sviluppo e di connessione.

**2) Creare una rete interna di referenti-ricercatori per mettere in comune buone pratiche, informazioni, conoscenza.**

*Area di intervento D – Servizi agli studenti*

**1) Potenziare i servizi alla didattica**, in particolare attraverso: la revisione dei Regolamenti didattici, il proseguimento delle attività per l’accreditamento dei corsi di studio e il potenziamento degli strumenti finalizzati alla comunicazione della didattica.

**2) Potenziare i servizi agli studenti**, in particolare attraverso: miglioramento dei servizi amministrativi di accoglienza, la progressiva dematerializzazione dei processi amministrativi correlati alla carriera dello studente, la messa a regime di strategie volte a garantire e migliorare i servizi agli studenti iscritti ai corsi interateneo, il potenziamento dei servizi di orientamento in itinere a sostegno dello studente e delle attività di Placement per favorire l’inserimento nel mondo del lavoro degli studenti.

*Area di intervento E – Internazionalizzazione*

**1) Promuovere le attività e i servizi per l’internazionalizzazione**, in particolare attraverso le seguenti azioni:

- a. proporre corsi di studio internazionali con didattica altamente qualificata in lingua inglese
- b. sviluppare progetti di Double Degree
- c. sviluppare i servizi amministrativi di accoglienza dello studente straniero attraverso il potenziamento del Welcome Office
- d. sviluppare servizi dedicati allo studente internazionale attraverso il potenziamento di una Segreteria Internazionale
- e. potenziare i servizi di comunicazione ed editing in lingua inglese
- f. sviluppare progetti e reti internazionali



**1) Migliorare l'immagine della nostra Università e proiettarla verso nuovi traguardi di competitività nazionale e internazionale;**

**2) Razionalizzare il Campus universitario nelle sue diverse articolazioni, integrandolo nei diversi contesti territoriali e dotandolo di attrezzature e servizi più moderni e più efficienti:**

- a. migliorando la sicurezza degli edifici
- b. riorganizzando gli spazi per adeguarli alle esigenze dei Dipartimenti e offrire concrete risposte alle innovative esigenze operative delle strutture
- c. migliorandone la qualità ambientale, in particolare sotto il profilo dell'efficienza energetica
- d. migliorando la qualità dei servizi e dell'ambiente offerti al proprio personale e agli studenti, con un progetto che non guardi solo agli aspetti tecnico-edilizi, bensì ai profili di vivibilità e di benessere fisico per l'utenza.

**3) Recuperare il senso di appartenenza e ridurre l'atteggiamento di chiusura;**

**4) Migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa;**

**5) Fare del valore e del merito gli elementi fondamentali per progredire.**

Al fine di agevolare la scelta, da parte degli organi di governo, delle azioni per il miglioramento delle performance dell'Ateneo mediante una valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici è necessario disporre di adeguati report che, sulla base della rilevazione e del monitoraggio di una serie di indicatori di efficienza ed efficacia dell'outcome, diano conto dei risultati delle attività istituzionali correlate alla didattica, alla ricerca ed al trasferimento tecnologico, nonché degli ambiti relativi ai servizi amministrativi e tecnici di supporto.

La diversa natura delle attività oggetto di valutazione impone l'esigenza di integrazione delle relative informazioni e rendicontazioni, al fine di fornire una visione sistemica dell'attività valutativa dell'Ateneo e delle sue risultanze tenendo presente che tale attività è demandata ad una pluralità di soggetti, sia interni che esterni (MIUR, ANVUR, CVR, ..) quali sottoinsiemi da ricomprendere in una logica unitaria e di sistema.

Nell'ambito degli obiettivi sopra descritti, il Piano strategico individua, altresì, le proposte di azione coerenti con le linee generali di indirizzo per la programmazione delle Università approvate dal MIUR con il DM 827/2013 per il periodo 2013-2015, ovvero:

- Intervento 1.1.B "dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti: iscrizione, verbalizzazione esami, conseguimento titolo"
- Intervento 1.1.C "formazione blended per Lauree Interateneo e corsi PAS/TFA; orientamento studenti secondaria di secondo grado e Freshman-matricole"
- Intervento 1.2.D "Potenziamento dell'offerta formativa con apertura di un nuovo corso di dottorato in Molecular Biology in cooperazione tra SISSA, Università di Udine e ICGEB"

- Intervento 1.2.E “potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all’estero degli studenti”
- Intervento 2.2.B “unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca”
- Intervento 2.3.A “Accorpamento di Lauree triennali di area medica”

Tali proposte d’azione sono corredate da specifici indicatori e target, ritenuti congrui alla misurazione del grado di raggiungimento dell’obiettivo, la cui valutazione spetta al MIUR (*per il dettaglio degli indicatori vedi schede allegate al Piano strategico*).

Per quanto riguarda invece la valutazione degli obiettivi strategici nelle aree di intervento ritenute prioritarie (offerta formativa, ricerca e terza missione), l’Università di Trieste intende individuare un set di indicatori coerente con quelli proposti dal MIUR e dall’ANVUR per la valutazione periodica, affidando al Presidio della Qualità l’incarico di analizzare nei prossimi mesi gli indicatori previsti dagli allegati E e F del DM.1059/2013 al fine di individuarne i valori attuali e di confrontarli, laddove possibile, con quelli degli Atenei di riferimento per posizione geografica e dimensione in un’ottica di benchmark.

Con il supporto dell’analisi effettuata dal Presidio della Qualità si intende arrivare infine all’individuazione dei target, in funzione degli obiettivi prefissati.

### **Indicatori e parametri per il monitoraggio delle attività formative**

1. Numero medio annuo CFU/studente
2. Percentuale di iscritti al II anno con X CFU
3. Numero di CFU studenti iscritti al corso di studio da 2 anni/studenti iscritti
4. Tasso di laurea (percentuale di laureati all’interno della durata normale del corso di studio di I e II livello)
5. Tasso di abbandono dei corsi di laurea
6. Quota di studenti lavoratori
7. Quota studenti fuori corso (studenti iscritti al corso per un numero di anni superiore alla durata normale del corso di studio)
8. Quota studenti inattivi
9. Tempo medio per il conseguimento del titolo
10. Esiti occupazionali
11. Rapporto docenti/studenti per aree formative omogenee (Tabella 2, allegato C, DM 17/2010)
12. Percentuale di corsi di studio con test in ingresso
13. Rapporto tra numero di CFU acquisiti estero/studenti iscritti
14. Rapporto studenti in mobilità internazionale per più di tre mesi/studenti iscritti
15. Rapporto studenti con più di 15 CFU acquisiti all’estero/studenti iscritti
16. Docenti in mobilità internazionale (mesi/uomo in entrata e in uscita)
17. Corsi di dottorato internazionali
18. Studenti iscritti con titolo per l’accesso non italiano/studenti iscritti
19. Fondi di ateneo (non Erasmus) per la mobilità internazionale
20. Corsi e insegnamenti in lingua veicolare
21. Rapporto tra studenti provenienti da altro Ateneo/studenti laureati presso l’Ateneo iscritti ai corsi di laurea magistrali (in alternativa a punto 17)
22. Questionari degli studenti
23. Risultati del processo di Assicurazione di Qualità

### **Indicatori e parametri per il monitoraggio della ricerca e delle attività di terza missione**

1. Percentuale dei docenti che non hanno pubblicato negli ultimi 5 anni (inattivi)
2. Produzione scientifica per area degli ultimi 10 anni/docenti di ateneo
3. Numero di premi nazionali e internazionali
4. Attività di divulgazione scientifica e culturale

5. Fellow (o equivalenti) di società scientifiche
6. Rapporto numero di progetti in bandi competitivi/docenti dell'ateneo negli ultimi 10 anni
7. Percentuale di prodotti negli ultimi 5 anni con coautori internazionali

A questi si aggiungono altri indicatori (di servizio e di risultato) che, sempre in correlazione alle aree di misurazione ritenute prioritarie ai fini della performance organizzativa (offerta formativa, ricerca e terza missione), raccolgono in un "cruscotto" parametri di natura economico-finanziaria utili al monitoraggio dei costi, ricavati mediante l'utilizzo delle risultanze della contabilità analitica già in fase di implementazione. Tra questi i principali sono:

1. Costi standard studenti
2. Monitoraggio dei proventi dell'attività di conto terzi
3. Monitoraggio dei progetti ricerca
4. Spesa per il personale
5. Quota di indebitamento dell'ente
6. Costi contabilizzati

Il processo complessivo di misurazione dei risultati, quale conseguenza della pianificazione strategica, sintetizza quindi sia gli esiti delle diverse valutazioni esterne che interessano l'Ateneo, sia dei meccanismi di valutazione interna.

## ● **DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI**

---

Come già illustrato, per il raggiungimento degli obiettivi strategici è necessario il supporto della struttura gestionale, oltre che un'attenta programmazione dei processi e delle attività al fine di un migliore utilizzo delle risorse pubbliche.

In tal senso la stessa delibera CIVIT 112/2010 riconosce come obiettivo strategico l'efficienza e l'efficacia dell'attività istituzionale ordinaria. Pertanto, se gli ambiti d'azione strettamente correlati alla mission istituzionale sono di responsabilità diretta degli organi politici, dall'altro il Direttore generale, attraverso la gestione dei servizi amministrativi e tecnici di supporto, cura il funzionamento dell'organizzazione, presidiandone efficacia ed efficienza, e contribuisce al raggiungimento globale degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Attraverso la logica del "piano a scorrimento", poiché nel 2015 è prevista la progressiva attuazione degli obiettivi strategici già individuati, sono stati determinati gli obiettivi operativi per le strutture di massima dimensione dell'ente, la cui responsabilità è affidata a figure dirigenziali, così come descritti nell'allegato 2, che costituisce il piano degli obiettivi operativi per l'anno 2015.

Alcuni obiettivi operativi hanno una derivazione diretta dalle aree riferite a didattica e ricerca, altri invece sono collegati alle attività specifiche dei servizi amministrativo – gestionali, in quanto rappresentano il supporto fondamentale e propedeutico alla realizzazione delle strategie dell'Ateneo.

In altri casi ancora, sono diretta conseguenza di specifici adempimenti normativi; in particolare, a seguito della legge n. 190/2012 e del decreto legislativo n. 33/2013, l'Università si è dotata

del Piano per la Prevenzione della corruzione e del Piano per la Trasparenza e l'Integrità relativi al triennio 2014-2016, approvati con delibere del 31 gennaio 2014 ed aggiornati con delibera del 30 gennaio 2015.

Gli ambiti d'intervento e i relativi obiettivi individuati sia nel Piano strategico che nel Piano della performance, in un'ottica di omogeneizzazione e armonizzazione dei documenti programmatori già citati, sono stati integrati nell'ambito della definizione degli obiettivi operativi delle aree dirigenziali sopra descritta. Ove non espressamente richiamati nelle schede obiettivo, gli adempimenti previsti da tali Piani sono da intendersi comunque da realizzare nell'ambito dell'attività ordinaria delle strutture interessate.

Gli obiettivi operativi individuati nel presente Piano per l'anno 2015 costituiranno la base di riferimento per l'assegnazione degli obiettivi alle persone, nel rispetto delle modalità previste dal Sistema di misurazione e valutazione della performance. Più in particolare per l'anno 2015, saranno assegnati obiettivi collettivi derivanti dalle linee di attività assegnate alla Direzione generale, al cui raggiungimento sono chiamate a contribuire tutte le strutture dell'Ateneo, e obiettivi individuali ai titolari di incarichi di responsabilità, in ragione del contributo richiesto alla realizzazione degli obiettivi individuati per la Direzione Generale e le sue strutture di Staff e per le Aree.

Nelle schede allegate ciascun obiettivo è corredato da un sistema base di indicatori e il relativo target, utile a misurare l'effettivo raggiungimento dell'obiettivo stesso in termini quantitativi/qualitativi o di avanzamento, sistema che verrà ulteriormente implementato nei successivi cicli di gestione della performance, a partire dalle risultanze di questa prima applicazione.

Per una attenta valutazione della sostenibilità finanziaria delle azioni da intraprendere, gli obiettivi operativi sono stati individuati in correlazione al budget economico e degli investimenti 2015, con la precisazione che il Budget unico di Ateneo è stato definito per le singole strutture seguendo l'articolazione organizzativa vigente nell'anno 2014. Con l'entrata in vigore della riorganizzazione, il Budget sarà oggetto di apposita variazione da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione nel mese di febbraio per adeguare i budget assegnati a ciascuna "nuova" struttura organizzativa.

Si rammenta in ogni caso che il budget 2015, nonostante la riduzione delle entrate e i maggiori oneri di spesa, ha inteso perseguire le seguenti finalità, coerenti al Piano Strategico:

Area di intervento ricerca, didattica e terza missione

- Mantenimento delle quote di supporto alla ricerca di Ateneo, dei periodici e del finanziamento ordinario dei dipartimenti alla quota del 2014
- Stanziamento del fondo per il trasferimento tecnologico ed attivazione di assegni di ricerca per catalizzare la partecipazione dell'Ateneo ai progetti di ricerca Europei, anche in collaborazione con enti ed aziende del territorio
- Stanziamento del budget per didattica sostitutiva anno accademico 2015/16
- Stanziamento del budget servizi agli studenti

- Mantenimento degli investimenti per borse di studio di dottorato di ricerca
- Notevole sforzo per aumentare la mobilità internazionale degli studenti
- Investimenti in edilizia per migliorare la qualità degli ambienti di studio e di lavoro

#### Area servizi di supporto

- Incremento della quota per premiare l'impegno del personale tecnico amministrativo
- Investimento in formazione del personale
- Stanziamento per stipendi del personale a tempo determinato
- Stanziamento per costi di gestione dell'ex ospedale Militare

## ● **IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

---

Come indicato nelle disposizioni generali del D.lgs 150/2009, il Ciclo della performance è definito come un processo di miglioramento continuo, finalizzato ad assicurare elevati standard qualitativi ed economici dei servizi e la valorizzazione dei risultati e delle performance.

Di seguito sono sinteticamente descritte le fasi essenziali del processo del ciclo di gestione della performance che impattano direttamente sulla redazione del Piano.

### 1. Definizione dell'identità e analisi del contesto

I dati e le informazioni presentate in queste due sezioni, utili a definire un processo conoscitivo dell'amministrazione rivolto a detentori d'interesse interni ed esterni che costituisce la cornice fondamentale entro la quale si colloca la pianificazione strategica, traggono origine da una pluralità di documenti istituzionali, già citati in premessa, a cui si aggiungono la Relazione del Magnifico Rettore concernente i risultati delle attività di formazione e servizi agli studenti, ricerca scientifica e trasferimento di conoscenza anno 2013, portata all'attenzione degli organi accademici nel mese di giugno 2014, e il Budget economico e degli investimenti unico di Ateneo per l'anno 2015, approvato dal Consiglio di Amministrazione a dicembre 2014.

### 2. Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie

Nel Piano Strategico le strategie e i relativi obiettivi sono stati proposti dal Rettore e individuati sulla base delle aree di intervento. Il Piano strategico è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere del Senato Accademico, nel mese di luglio 2014.

### 3. Definizione degli obiettivi operativi

Gli obiettivi operativi corrispondono agli obiettivi attribuiti alle aree dirigenziali, discendono dagli obiettivi strategici e sono definiti, nel Piano della performance, in raccordo con i documenti di programmazione finanziaria, in particolare con il budget di previsione annuale. La coerenza tra obiettivi operativi e budget economico e degli investimenti unico di Ateneo viene verificata dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione, che avviene nel mese di gennaio. Gli obiettivi operativi individuati nel Piano della performance costituiscono la base di

riferimento per la fase di assegnazione degli obiettivi alle persone, da svolgersi nel mese di febbraio.

#### 4. Diffusione del Piano all'interno e all'esterno

L'Ateneo utilizza i canali di informazione e comunicazione disponibili (in primis sito istituzionale e intranet) per divulgare il Piano della performance ai portatori d'interesse dell'università.

Per quanto riguarda il processo di progressivo perfezionamento del ciclo di gestione della performance, le principali azioni di miglioramento di cui si valuterà la realizzazione a breve termine riguardano:

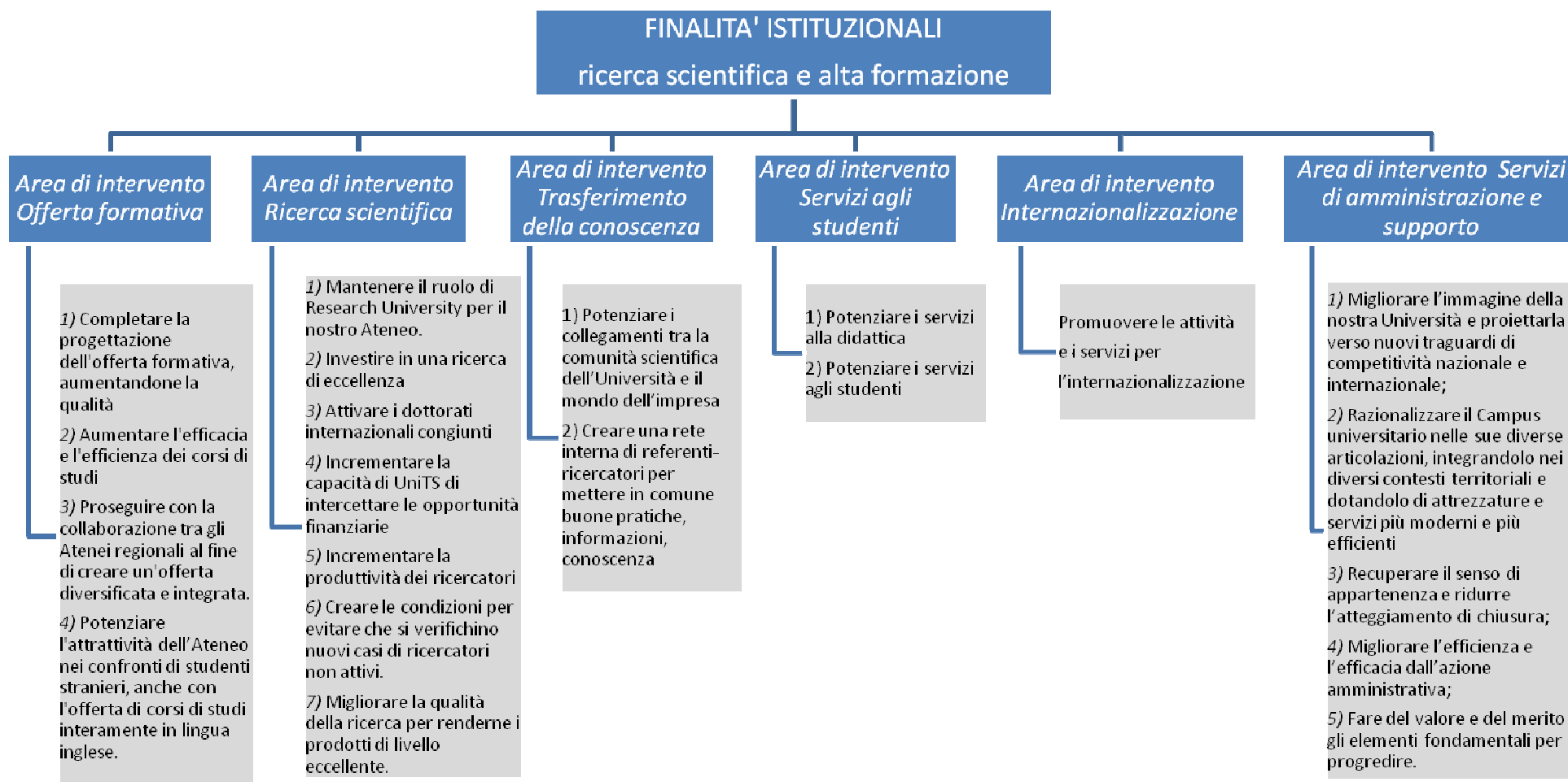
- rispetto al processo di definizione degli obiettivi operativi, lo sviluppo di un sistema di obiettivi con relativi indicatori e target elaborati per le attività di servizio, quindi in un'ottica di miglioramento costante della prestazione correlata alle esigenze dei portatori di interesse
- l'implementazione di un legame organico tra il ciclo della performance e la programmazione triennale dell'Ateneo, favorendo l'integrazione tra obiettivi assegnati alle strutture deputate allo svolgimento di attività di didattica e ricerca e obiettivi assegnati alle strutture amministrative e tecniche dedicate al supporto di tali funzioni
- la progettazione di un sistema di controllo di gestione al fine di avviare una contabilizzazione dei costi per i processi e i servizi dell'Ateneo, utile a favorire il processo di misurazione e valutazione dei risultati raggiunti

Inoltre, a partire dal 2015, è previsto l'avvio del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance, di cui si evidenziano le principali novità:

- il processo di valutazione esteso a tutto il personale (con e senza incarico)
- nuove modalità di valutazione degli obiettivi (indicatori e target definiti/nuova scheda)
- nuovo assetto organizzativo e correlata riqualificazione delle responsabilità riferite ai responsabili di struttura, con compiti di coordinamento dell'intero processo valutativo presso la struttura
- avvio di un processo di misurazione delle attività correnti, mediante gli indicatori individuati per il portafoglio delle attività e dei servizi, al fine di disporre di adeguati report da utilizzare anche per determinare complessità delle funzioni svolte, dotazione organica delle strutture ecc.

Il procedere attraverso un progressivo miglioramento del processo di gestione del ciclo della performance risponde alla necessità di non definire le modalità di pianificazione e valutazione della performance in modo astratto ma di progettarle e testarle sul campo coinvolgendo direttamente le strutture di Ateneo. Ciò consente a tutti gli attori coinvolti di conoscere il processo, gli strumenti e le dinamiche del processo attraverso una concreta esperienza, per giungere ad una effettiva e graduale applicazione del ciclo della performance in un contesto organizzativo complesso come quello dell'Ateneo.

- ALLEGATO 1
- ALBERO DELLA PERFORMANCE a livello di obiettivi strategici



- **ALLEGATO 2**
- **OBIETTIVI OPERATIVI DELLE AREE DIRIGENZIALI**

**DIREZIONE GENERALE E UNITÀ DI STAFF**

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI GENERALI	OBIETTIVO OPERATIVO	RISULTATO ATTESO	INDICATORI	TARGET 2015	TARGET 2016	TARGET 2017
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	Certificazione del bilancio (Progetto biennale)	Selezione società di certificazione; pianificazione dell'attività; indagine conoscitiva; avvio della rilevazione delle procedure applicate	Report sulle procedure applicate ed evidenza delle correzioni da adottare	Documenti tecnici di report e indicazioni tecniche	dic-15		
		conferma delle procedure (esame delle operazioni); valutazione del sistema di controllo interno; test di conformità; test di validità e altre procedure di revisione.	Conclusione delle attività di gestione in conformità alle procedure. Certificazione del bilancio (da acquisire con il Bilancio di esercizio 2015, approvato nel 2016)	Acquisizione della certificazione del Bilancio 2015		dic-16	
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	standardizzazione dei processi amministrativi e controllo dei risultati	Revisione processi di acquisto di beni e servizi;	Normalizzazione delle procedure ed efficientamento delle stesse	Manuali operativi per le procedure di acquisto di beni e servizi in economia	dic-15		
		Revisione processi di contrattualizzazione persone fisiche	Normalizzazione delle procedure ed efficientamento delle stesse	Manuali operativi per le procedure di contrattualizzazione delle persone fisiche	dic-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	standard dei servizi amministrativi e di supporto	1: Procedimenti amministrativi (elenco da Regolamento)	Controllo della gestione procedimentale	definizione del sistema di indicatori e progettazione del sistema di monitoraggio	dic-15		



		2: Servizi	Controllo di gestione dei servizi	definizione del sistema di indicatori e progettazione del sistema di monitoraggio - individuazione della base line	dic-15		
				definizione del sistema di indicatori e progettazione del sistema di monitoraggio - targeting (sperimentale)		dic-16	
migliorare l'immagine della nostra Università e proiettarla verso nuovi traguardi di competitività nazionale e internazionale	rimettere al centro la missione istituzionale dell'Ateneo e far convergere le energie e le risorse per aumentare la qualità e la competitività dei «prodotti» e l'efficienza della gestione	Diffusione della cultura della Qualità	iniziative di comunicazione su Politica della Qualità, SAQ di Ateneo, Sistema AVA e sistema documentale di supporto	N° INCONTRI ORGANIZZATI	3		
			Formazione mirata in materia di AQ	N° PROPOSTE DI INIZIATIVE FORMATIVE	2		
		Potenziamento dei sistemi e delle informazioni statistiche di Ateneo	implementazione del sistema di indicatori strategici	creazione del cruscotto	dic-15		
				elaborazione delle serie storiche			
analisi e valutazioni per la definizione dei target: analisi andamento iscrizioni nel tempo e scenari prospettici	giu-15						
MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI ALLA DIDATTICA	Accreditamento dei Corsi di Studio	Candidatura dell'Ateneo per l'anno 2016 alle visite in loco delle CEV per l'accREDITAMENTO periodico	visite in loco da parte delle CEV	formalizzazione autocandidatura all'ANVUR	ott-15		
Miglioramento efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa	Introduzione e assestamento di un sistema di controlli interni ex post di regolarità amministrativa.	Attivazione primo ciclo Internal Audit	Approvazione del Piano di audit e svolgimento degli interventi programmati	N° INTERVENTI EFFETTUATI	in linea con il Piano		

migliorare l'immagine della nostra Università e proiettarla verso nuovi traguardi di competitività nazionale e internazionale	Servizi di comunicazione istituzionale	Predisposizione di un Piano di comunicazione e immagine coordinata	Piano di comunicazione	Costituzione steering committee	apr-15		
				Analisi dello scenario e definizione degli obiettivi	lug-15		
				Elaborazione della proposta di Piano e presentazione agli OAAA	ott-15		
				Adeguamento degli strumenti e del budget, Implementazione e valutazione	dic-15	dal 2016	
		Nuovo sito web di Ateneo	Costituzione steering committee	apr-15			
			Definizione degli obiettivi e predisposizione dello studio di fattibilità	set-15			
			Progettazione del sito	dic-15			
			Divulgazione del sito		giu -16		
		policy di Ateneo per la presenza di UniTs nei social network	PRESENTAZIONE PROPOSTA DI DOCUMENTO PER LA DISCUSSIONE AL MR		gen-16		
		Completamento della realizzazione dei siti web dipartimentali	Siti web completati e monitoraggio del mantenimento dei contenuti	PIENA OPERATIVITA' SI	lug-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	aumentare la qualità e l'efficienza della gestione	Riordino della gestione amministrativa e informatica dei verbali e delle deliberazioni degli Organi accademici	Semplificazione ed armonizzazione della documentazione amministrativa relativa al lavoro degli organi collegiali	Direttive recanti linee guida per la redazione dei processi verbali e deliberativi degli organi collegiali	giu-15		

		collegiali con l'esposizione in web, in un'unica area di consultazione	implementazione Titulus Organi e firma digitale per documentazione amministrativa Organi Collegiali	PIENA OPERATIVITA' SI	dic-15		
			Realizzazione sito web per la pubblicazione dei verbali e delle deliberazioni, in armonia con le linee di revisione del portale web di Ateneo	PIENA OPERATIVITA' SI	dic-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	servizi per il personale	Studio e analisi giuridica delle problematiche attinenti al sistema di precariato presso l'Ateneo	Predisposizione di uno o più documenti di osservazioni e considerazioni finali sulle diverse tipologie contrattuali e le relative implicazioni	PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO AL MR	giu-15		
		Studio e analisi giuridica delle problematiche attinenti al sistema di responsabilità civile del pubblico dipendente e dell'amministratore, per i diversi ruoli ricoperti nell'Ateneo	Predisposizione di uno o più documenti di osservazioni e considerazioni finali	PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO AL MR	ott-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	aumentare la qualità e l'efficienza della gestione	Implementare il sistema di governance prevista dal Regolamento di Organizzazione dell'Ateneo	Agenda ed organizzazione dei seguenti Coordinamenti previsti dal Regolamento di Organizzazione:	n° sedute			
			Conferenza dei Direttori (art. 25 Reg. Org.)		2		
			Comitato di Direzione (art. 26 Reg. Org.)		6		
			Coordinamento strutture dipartimentali (art. 28 Reg. Org.)		12		

## AREA SERVIZI ISTITUZIONALI

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI GENERALI	OBIETTIVO OPERATIVO	RISULTATO ATTESO	INDICATORI	TARGET 2015	TARGET 2016	TARGET 2017
MIGLIORAMENTO SERVIZI STUDENTI	DEMATERIALIZZAZIONE PROCESSI AMM.VI	DEMATERIALIZZAZIONE LIBRETTO	LIBRETTO DIGITALE CON DECORRENZA DAL AA 2015/2016	PIENA OPERATIVITA' SI	ott-15		
		DEMATERIALIZZAZIONE IMMATRICOLAZIONI	IMMATRICOLAZIONE ESCLUSIVAMENTE ON-LINE DALL'AA 2015/2016	PIENA OPERATIVITA' SI	ott-15		
		DEMATERIALIZZAZIONE CONSEGUIMENTO TITOLO	TITOLO DEMATERIALIZZATO CON LA PRIMA SESSIONE DI LAUREA DELL'AA 2015/2016	RICHIESTA PERSONALIZZAZIONI PIENA OPERATIVITA' SI	nov-15		mag-16
SERVIZI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE	POTENZIARE LA MOBILITÀ INTERNAZIONALE DEGLI STUDENTI DELL'ATENEO ED INCENTIVARE L'ACQUISIZIONE DI CFU ALL'ESTERO	INCREMENTO DEL NUMERO DEGLI STUDENTI IN USCITA E INCREMENTO DEI CFU CONSEGUITI ALL'ESTERO	INCREMENTO DEL NUMERO ASSOLUTO (IN MESI) E DEGLI IMPORTI DELLE BORSE	N° STUDENTI IN USCITA N° MESI IMPORTO MEDIO	4,63% ( + 5%) (+ 2%)		
			INCENTIVI AGLI STUDENTI SVANTAGGIATI E PREMI PER IL CONSEGUIMENTO DI CFU	DEFINIZIONE MODALITA' DI CONCESSIONE E CONCESSIONE/EROGAZIONE	Si		
			TEST DI POSIZIONAMENTO E CORSI DI LINGUA PER STUDENTI IN USCITA	EFFETTUAZIONE TEST	dic-15		
		MOBILITA' BREVI DOCENTI	CALL/ANNO DI INVITO AI DOCENTI	N° CALL	3	3	
		MIGLIORAMENTO SERVIZI STUDENTI	DEMATERIALIZZAZIONE PROCESSI AMM.VI	DEMATERIALIZZAZIONE LEARNING AGREEMENT	DOCUMENTO DEMATERIALIZZATO DAL 2016	PIENA OPERATIVITA' SI	dic-15
DEMATERIALIZZAZIONE APPLICATION FORM INCOMING	REGISTRAZIONE DEMATERIALIZZATA DAL 2016			PIENA OPERATIVITA' SI	dic-15		
MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI ALLA DIDATTICA	REVISIONE REGOLAMENTI	REVISIONE REGOLAMENTO MASTER	PROPOSTA DI MODIFICHE AL REGOLAMENTO	PRESENTAZIONE DELLA PROPOSTA AL MR	ott-15		

MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI ALLA DIDATTICA	REVISIONE REGOLAMENTI	REGOLAMENTO TASSE	PROPOSTA DI REGOLAMENTO	PRESENTAZIONE DELLA PROPOSTA AL MR	ott-15		
OFFERTA FORMATIVA		Completare la progettazione dell'offerta formativa, aumentandone la qualità	Istituzione di tre nuovi corsi di Laurea Triennale inter-ateneo in area medica (tecnico di laboratorio biomedico; tecnico di radiologia medica; ostetricia).	Deliberazione dell'offerta formativa	mar-15		
OFFERTA FORMATIVA	Incremento dell'offerta di corsi in lingua inglese.	Istituzione corso di dottorato in Biologia Molecolare, organizzato in collaborazione con l'Università di Udine, la SISSA e ICGEB	Avvio del secondo anno del primo ciclo e del primo anno del secondo ciclo	N° corsi di dottorato in convenzione con atenei o enti di ricerca stranieri	1	1	
OFFERTA FORMATIVA	Incremento e miglioramento dell'offerta di formazione a distanza (sia in sincrono che asincrono)	Strutturare un servizio stabile di supporto al corpo docente per la creazione ed agli studenti per la fruizione dei servizi di e-learning	Attrezzare le strutture dell'ateneo, con priorità per i corsi inter-ateneo e per i corsi "a grandi numeri", della strumentazione ICT per l'e-learning	piano operativo generale su E-learning infrastrutture	giu-15		
				Prima operatività per modalità blended (a parte le modalità operative già esistenti).	giu-15		
				Allestimento degli studi di produzione e dei template per l'allestimento del materiale didattico	dic-15		
				Definizione dei rapporti col centro di post produzione	dic-15		
			Predisporre un'offerta di teledidattica ad integrazione dell'offerta tradizionale per i CdL interateneo, già istituiti e di nuova istituzione, per la formazione integrativa dei dottorati di ricerca (inglese accademico) e per i PAS e TFA	Identificazione dei corsi da proporre in modalità e-learning	ott-15		
			Identificazione dei docenti e predisposizione dei materiali		apr-15		
			Erogazione corsi		set-16		

SERVIZI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE	REVISIONE REGOLAMENTI	Approvare un Regolamento sulla mobilità studentesca che disciplini e uniformi i criteri di selezione e il riconoscimento dei crediti, ricercando la coerenza dell'intero piano di studio all'estero con gli obiettivi del corso di appartenenza, in modo da contrastare la tendenza alla riduzione delle esperienze all'estero	Redazione Regolamento sulla mobilità studentesca	PRESENTAZIONE DELLA PROPOSTA AL MR	ott-15		
	Potenziamento dei servizi di accoglienza	Aprire una nuova struttura destinata a residenza universitaria, ospitata nell'ex Ospedale Militare.	Completamento dei lavori di ristrutturazione e collaudo della struttura e degli impianti	consegna del bene dall'impresa all'Ateneo	mar-15		
			Avvio dell'operatività della struttura entro l'apertura dell'AA 2015/2016	affidamento della concessione al soggetto gestore	lug-15		
		Riorganizzare i servizi di internazionalizzazione ed implementare il welcome office di Ateneo, in rete con i welcome offices degli Enti e delle Istituzioni di ricerca presenti sul territorio per offrire sia assistenza allo studente internazionale per le procedure amministrative che accoglienza ed integrazione nella comunità universitaria e cittadina.	Revisione del modello operativo del welcome office ed integrazione tra i servizi dell'Ateneo ed i servizi di back office gestiti da Area di Ricerca	Nuovo protocollo operativo dall'AA 2015/2016	ott-15		
MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI ALLA RICERCA	determinare con chiarezza i costi rimborsati dal finanziatore (propedeutico ad eventuali decisioni sulla	Mappatura e monitoraggio dei progetti di ricerca	MESSA A PUNTO MODULO UGOV PROGETTI	PIENA OPERATIVITA' SI	dic-15		

	destinazione dei rimborsi ottenuti)		FORMAZIONE E AFFIANCAMENTO AI DIPARTIMENTI PER INSERIMENTO DATI	N° PROGETTI MAPPATI/N° PROGETTI UNITS		50%	
MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI ALLA RICERCA	3) riorganizzare i servizi interni di supporto ai progetti di ricerca per aumentare la partecipazione a bandi per la presentazione di progetti di ricerca nazionali e soprattutto internazionali mediante il miglioramento dell'attività di progettazione, soprattutto europea. 4) Alleggerire il personale ricercatore dagli oneri di tipo amministrativo correlati all'attività di progettazione, gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca mediante una riorganizzazione dell'attività di gestione e rendicontazione.	Organizzare un sistema di servizi centralizzati per tutte le fasi del progetto da distribuire ai dipartimenti a supporto della progettazione e gestione dei progetti di ricerca ( <i>Modello Trieste</i> )	riorganizzazione dell'attività di gestione e rendicontazione	Direttiva/circolare con istruzioni operative	mar-15		
			individuazione del "broker" per la ricerca	definizione requisiti e modalità di individuazione	giu-15		
			Creare una rete di referenti per la ricerca nei Dipartimenti, per la condivisione delle conoscenze e delle buone pratiche.	individuazione referenti e avvio formazione	dic-15		
			predisporre percorsi di informazione e formazione ad alto contenuto di specializzazione sia per docenti e ricercatori che per il personale TA dei Dipartimenti	piano di formazione e avvio iniziative	dic-15		
			formazione di un albo di esperti per il management dei progetti per integrare le professionalità interne mancanti	creazione albo e definizione modalità di gestione	giu-15		
			organizzare i servizi di supporto alle fasi di preparazione e gestione del progetto di ricerca	definizione capitolato di servizio e modalità di acquisizione (uno o più)	giu-15		
Servizi per il trasferimento di conoscenza	UNIFICAZIONE E CONDIVISIONE DI SERVIZI AMMINISTRATIVI, INFORMATICI, BIBLIOTECARI E TECNICI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA	PROGETTO IP-FVG: DISTRETTO VIRTUALE DELLA CONOSCENZA PRODotta DALLE UNIVERSITÀ REGIONALI	REALIZZAZIONE SISTEMA DI MONITORAGGIO DEL CONTO TERZI	PIENA OPERATIVITA' SI	dic-15		
			Avanzamenti del Piano di lavoro condiviso tra Atenei	DATI DISPONIBILI SI	set-15		

POTENZIARE I SERVIZI PER L'ORIENTAMENTO	Rafforzare il coordinamento dell'attività di orientamento svolta centralmente dall'Ateneo con quella svolta dai dipartimenti	PROGETTO FLASH FORWARD 3 - FINANZIATO DA REGIONE FVG - IN COLLABORAZIONE CON SISSA E UNIUD	Implementazione del progetto per la parte di competenza di UNITS	N° lezioni svolte dai ricercatori negli Enti di Ricerca e Dipartimenti dell'Ateneo coinvolti dal progetto	almeno 10		
	Potenziare l'orientamento verso gli "orientatori"	Progetto Dictynna in collaborazione con Ufficio Scolastico Regionale	Svolgimento di iniziative formative specifiche nelle Scuole di Istruzione Secondaria superiore	N° lezioni svolte	almeno 10		
SERVIZI AGLI STUDENTI	favorire l'inserimento nel mondo del lavoro degli studenti	Potenziamento delle attività di Placement	Career Day d'Ateneo Job@UniTS	svolgimento dell'iniziativa	dic-15		
			sviluppo attività di consulenza ai laureandi/neolaureati per la ricerca attiva di occupazione	n° di progetti attivati stage/tirocini/apprendistato	50		
			servizio di incrocio domanda/offerta mediante fornitura di elenchi e cv dei laureati	implementazione dei servizi web	dic-15		
Miglioramento / incremento dei Servizi per il trasferimento di conoscenza	UNIFICAZIONE E CONDIVISIONE DI SERVIZI AMMINISTRATIVI, INFORMATICI, BIBLIOTECARI E TECNICI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA (*)	Biblioteca digitale regionale	predisposizione di servizio unificato di raccolta, individuazione, accesso a risorse elettroniche e digitali prodotte ed acquisite dagli Atenei regionali e inoltre di strumenti rivolti agli utenti per l'accesso (discovery tool) ma anche per il corretto uso e la rielaborazione di queste risorse, (software di reference management, antiplagio, tutorial online, o corsi online di information literacy	PIENA OPERATIVITA' DEI SERVIZI SI	nov-15		



		Progetto Open access	creazione di un repository interistituzionale condiviso ad accesso aperto	PIENA OPERATIVITA' DEL PORTALE	nov-15		
		Progetto " A scuola di divulgazione scientifica"	Organizzazione di corsi di divulgazione scientifica rivolti a ricercatori e dottorandi all'interno del piano di attività formative comuni ai tre Atenei per aumentare la capacità di "divulgare" i risultati scientifici raggiunti	N° corsi e iniziative svolte	Almeno 1		
		SBA – assetto logistico e riorganizzazione del patrimonio bibliografico	Nuovo assetto dei servizi bibliotecari	PIENA OPERATIVITA' SI		dic-16	
		Attuazione iniziative divulgazione scientifica programmate	realizzazione delle iniziative programmate (cfr elenco in Budget 2015)	realizzazione di tutte le iniziative programmate	dic-15		

## AREA SERVIZI AMMINISTRATIVI

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI GENERALI	OBIETTIVO OPERATIVO	RISULTATO ATTESO	INDICATORI	TARGET 2015	TARGET 2016	TARGET 2017
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	semplificazione e riduzione del corpus di norme interne	REVISIONE DELLA NORMATIVA DI ATENEO	Individuazione Regolamenti obsoleti o superati nei contenuti (da revisionare) e Piano di lavoro concertato con responsabili delle strutture competenti	Piano di lavoro contenente ricognizione e analisi preliminare	set-15		
			Predisposizione di linee guida per la redazione di atti normativi di Ateneo	DIFFUSIONE LINEE GUIDA		dic-16	
			Abrogazioni o Revisioni di Regolamenti come da Piano di Lavoro	Regolamenti abrogati / revisionati come da piano di lavoro	In linea con il piano		
			Supporto alle strutture competenti alla predisposizione dei Regolamenti da approvare/modificare/abrogare (drafting)	n° Regolamenti revisionati	5		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	aumentare la qualità e l'efficienza della gestione	ATTUAZIONE DELLE DISPOSIZIONI PREVISTE NEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' 2014-2016, IN PARTICOLARE Art. 23, c. 1 E 2, d.lgs. n. 33/2013	pubblicazione in web (sotto forma di tabelle) dell'elenco dei provvedimenti adottati dagli organi di indirizzo politico e dai dirigenti amministrativi. Per ogni provvedimento verranno indicati: contenuto, oggetto, eventuale spesa prevista ed estremi relativi ai principali documenti contenuti nel fascicolo relativo al procedimento.	PUBBLICAZIONE SUL WEB COMPLETATA	dic-15		

migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	aumentare la qualità e l'efficienza della gestione	COMPLETAMENTO DELLA SPERIMENTAZIONE DEGLI ATTUALI CRITERI PER LE SPESE IN ECONOMIA	Stesura di una relazione di sintesi, funzionale a una valutazione organica delle tipologie di spese in economia praticate e dei relativi importi ed eventuale proposta di revisione dei tetti di spesa	PRESENTAZIONE DELLA PROPOSTA AL MR	dic-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	aumentare la qualità e l'efficienza della gestione	Progetto "UNIFICAZIONE E CONDIVISIONE DI SERVIZI AMMINISTRATIVI, INFORMATICI, BIBLIOTECARI E TECNICI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA	Acquisti condivisi	Avanzamento del Piano di Lavoro condiviso tra gli Atenei	in linea con il piano		
Razionalizzare il Campus universitario nelle sue diverse articolazioni	attuazione del programma annuale e pluriennale dei lavori pubblici	gare d'appalto dei lavori programmati nell'elenco annuale 2015 (finanziati con budget ante 2015 e 2015)	attuazione delle procedure di gara in linea con il cronoprogramma dei lavori	rispetto del cronoprogramma	50%		
	Riconsiderare la distribuzione degli spazi finalizzata principalmente al riequilibrio del loro uso e alla razionalizzazione	miglioramento dei servizi di utilità generale per studenti, lavoratori, ospiti	rinnovo concessioni degli spazi dedicati ai servizi di utilità generale (punti di ristoro, bookshop, altri ...)	affidamento concessioni rinegoziate	dic-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	ATTUAZIONE DELLE DISPOSIZIONI PREVISTE NEL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2014-2016, CON PARTICOLARE ALLE PROCEDURE DI RECLUTAMENTO E DI AUTORIZZAZIONE	Art. 1, comma 17, della legge 190/2012 - PATTI DI INTEGRITÀ	Introduzione del Patto di integrità in materia di contratti pubblici dell'Università di Trieste	Definizione dello schema tipo di Patto e delle modalità di introduzione del medesimo nell'attività contrattuale dell'Ente	dic-15		
		pubblicazione dell'elenco dei bandi espletati nel corso dell'ultimo triennio con l'indicazione, per ciascuno di essi, del numero di dipendenti assunti e delle spese effettuate con riferimento agli assegnisti di ricerca.	RISPETTO DELLE DISPOSIZIONI PREVISTE	N° DATI PUBBLICATI SUL WEB	almeno 80%		

		predisposizione di un Regolamento per svolgimento di incarichi extra-istituzionali (docenti e PTA)	PROPOSTA DI REGOLAMENTO	PRESENTAZIONE AL MR	dic-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa; fare del valore e del merito gli elementi fondamentali per progredire	Armonizzare i sistemi di gestione del personale ed i relativi istituti contrattuali (orario di lavoro e di servizio, missioni, formazione, mobilità interna, progressioni economiche, sistema di valutazione del personale...) per orientarli a premiare il merito, la competenza e la professionalità, la flessibilità e la capacità di adattamento, e a supportare una gestione per obiettivi e risultati.	Revisione Regolamento missioni - parte personale docente	PROPOSTA DI REGOLAMENTO	PRESENTAZIONE AL MR	giu-15		
		Revisione Regolamento missioni - parte personale TA					
		Piano di formazione di Ateneo	Analisi del fabbisogno e Presentazione della proposta di Piano di Formazione per l'anno e per il triennio	approvazione del Piano di formazione 2015	mar-15		
			Gestione del Piano di Formazione con organizzazione ed erogazione dei corsi	formazione del personale	150 ore d'aula		
		Azioni di formazione interateneo (Progetto "UNIFICAZIONE E CONDIVISIONE DI SERVIZI AMMINISTRATIVI, INFORMATICI, BIBLIOTECARI E TECNICI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA (*))"	Costituire una cabina di regia della formazione del personale tecnico-amministrativo degli atenei regionali che consenta di creare e rendere operativi percorsi formativi su ambiti di comune interesse, mediante la valorizzazione delle professionalità e delle competenze già presenti e con la condivisione delle risorse logistiche e strumentali.	Piano di azioni di formazione condivise	giu-15		
			Gestione delle azioni di formazione interateneo	N° CORSI ORGANIZZATI IN FORMAZIONE CONGIUNTA	almeno 5		
		Armonizzazione degli Orari di servizio, di apertura al pubblico e di lavoro	Ricognizione degli orari di apertura al pubblico e revisione in funzione della migliore risposta agli utenti	Nuovi orari di apertura al pubblico	giu-15		

			Emanazione della direttiva in materia di orario di lavoro e monitoraggio dell'attuazione	Report periodici - elaborazione di indicatori sul tasso di presenza/assenza	semestrale		
			Introduzione del nuovo applicativo per la gestione delle presenze e assenze del personale contrattualizzato	piena operatività dell'applicativo	giu-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	ATTUAZIONE DELLE DISPOSIZIONI PREVISTE NEL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2014-2016, CON PARTICOLARE ALLE PROCEDURE DI RECLUTAMENTO E DI AUTORIZZAZIONE	Revisione del regolamento concessione ed erogazione contributi in favore del personale per rilevanti esigenze personali o familiari	PROPOSTA DI REVISIONE DEL REGOLAMENTO	PRESENTAZIONE AL MR	dic-15		
		Automazione della pubblicazione in web tramite estrazione dal DB delle concessioni ed erogazioni di contributi in favore del personale per servizi di mensa scolastica, servizi di integrazione scolastica asili nido e spese di istruzione	RISPETTO DELLE DISPOSIZIONI PREVISTE	N° DATI PUBBLICATI SUL WEB	ALMENO 80%		
fare del valore e del merito gli elementi fondamentali per progredire	Servizi per il personale	armonizzare gli istituti contrattuali per orientarli a premiare il merito	Implementazione del nuovo ciclo della performance	PIENA OPERATIVITA' SI	mar-16		
			Revisione del Sistema di valutazione della performance individuale e allineamento con il Piano della Performance 2015-2017	PIENA OPERATIVITA' SI	mar-16		
			Regolamenti per la corresponsione dei compensi incentivanti quando previsti da specifiche disposizioni normative (Tutela legale; Lavori Pubblici)	PRESENTAZIONE AL MR	apr-15		

			Revisione Regolamento per i compensi ex art. 63	PRESENTAZIONE AL MR	giu-15		
			Revisione Regolamento per i compensi da contratti c/terzi	PRESENTAZIONE AL MR	giu-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	Servizi per il personale	attuazione del piano del fabbisogno di personale 2013-2015	Attuazione delle procedure di reclutamento programmate per ciascun anno per il personale Docenti e ricercatore e Tecnico – amministrativo	conclusione dei procedimenti concorsuali programmati	ott-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	ATTUAZIONE DELLE DISPOSIZIONI PREVISTE NEL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2014-2016	PREDISPOSIZIONE DEL PIANO DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI ATTESI DI BILANCIO	Piano degli indicatori e valori riferiti all'esercizio 2014	pubblicazione del Piano	dic-15		
		PUBBLICAZIONE DEI COSTI CONTABILIZZATI	primo esercizio di contabilizzazione dei costi per missioni dell'Ateneo	comunicazione al CdA	dic-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	rimettere al centro la missione istituzionale dell'Ateneo e far convergere le energie e le risorse per aumentare la qualità e la competitività dei «prodotti» e l'efficienza della gestione;	normalizzazione delle procedure contabili (certificazione del bilancio)	Introduzione del manuale di gestione contabile e allineamento con le principali procedure amministrative, da normalizzare e rendere più efficienti attraverso manuali operativi	Coerenza con le attività funzionali alla certificazione del bilancio	In linea con le attività		
		Sostenibilità economica di medio e lungo periodo	Definizione e introduzione di sistemi di monitoraggio degli equilibri finanziari ed economici	comunicazione al CdA	dic-15		
		Bilancio Sociale	Conclusioni dei lavori di predisposizione del Bilancio Sociale 2012	predisposizione del documento	dic-15		
			Impostazione del Bilancio sociale e bilancio di fine mandato per il nuovo Mandato Rettore	comunicazione al CdA	dic-15		

		Riprogettazione del sistema di controlli interni	Introduzione e assestamento di un sistema di controlli interni ex ante di regolarità contabile	definizione di un documento metodologico	giu-15		
			Introduzione e assestamento di un sistema di controlli interni di gestione.	definizione di un documento metodologico	giu-15		
		ARMONIZZAZIONE DATI SU PATRIMONIO IMMOBILIARE ATENEO	Allineamento dei dati patrimoniali tra inventario, conto del patrimonio di Ateneo e aspetti assicurativi	Corretta evidenza della consistenza patrimoniale dell'Ateneo e dei limiti per la spesa di manutenzione ordinaria	dic-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa	Riconsiderare la distribuzione degli spazi finalizzata principalmente al riequilibrio del loro uso e alla razionalizzazione	RAZIONALIZZAZIONE DEGLI SPAZI DEDICATI AGLI ARCHIVI DI ATENEO	Mappatura locali presenti presso le diverse strutture (centrali e dipartimentali),	presentazione del report	giu-15		
			ricerca e valutazione soluzioni per razionalizzare la logistica degli archivi di deposito	presentazione documento di analisi e ipotesi/proposte	dic-15		

## AREA SERVIZI TECNICI

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI GENERALI	OBIETTIVO OPERATIVO	RISULTATO ATTESO	INDICATORI	TARGET 2015	TARGET 2016	TARGET 2017
Razionalizzare il Campus universitario nelle sue diverse articolazioni	attuazione del programma annuale e pluriennale dei lavori pubblici	Realizzazione opere e lavori finanziati con budget ante 2015	Attuazione delle opere in linea con il cronoprogramma (elenco delle opere in corso allegato al Programma dei LLPP)	Rispetto del cronoprogramma condiviso con il MR ed il delegato del MR all'edilizia	In linea con il cronoprogramma		
		Realizzazione di nuove opere e lavori finanziati con budget 2015	Attuazione delle opere in linea con il cronoprogramma (elenco delle opere da realizzare nell'Elenco annuale dei LLPP)				
		Manutenzioni ordinarie programmate con esecuzione in economia	Effettuazione lavori di manutenzione come da elenco allegato al Programma dei LLPP				
		Manutenzioni ordinarie non programmate con esecuzione in economia	Monitoraggio interventi di manutenzione non programmati nel rispetto del budget assegnato				
	miglioramento in termini di efficienza dei servizi tecnologici per la gestione degli impianti	gestione e monitoraggio contratto di manutenzione pluriennale SIE2 (impianti termici e condizionamento)	Report periodico e analisi dei costi	Presentazione del report	semestrale		
		gestione e monitoraggio contratto di manutenzione pluriennale FM3 (impianti tecnologici)	Report periodico e analisi dei costi	Presentazione del report	semestrale		
	risparmio energetico	identificare le azioni necessarie per il miglioramento del bilancio energetico di Ateneo	Diagnosi energetica edifici del campus e piano energetico di Ateneo (con Energy Manager)	Rispetto del Piano di lavoro dell'Energy Manager	In linea con il piano		
Razionalizzare il Campus universitario nelle sue diverse articolazioni	Sicurezza, salute e prevenzione dei luoghi di lavoro	Progetto Dics - proseguimento attività	Effettuazione Valutazione dei rischi dei laboratori	N° Valutazioni effettuate	almeno 30 val/lab		
			Creazione manuali di laboratorio	N° manuali	almeno 30		



			Creazione programma wiki per manuali di laboratorio	N° programmi creati	almeno 30		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	Sicurezza, salute e prevenzione dei luoghi di lavoro	Proseguimento attività di formazione dei lavoratori in materia di sicurezza	Organizzazione di corsi base per un dipartimento dell'area scientifica	N° corsi organizzati	almeno 1		
			Organizzazione di corsi base per un dipartimento dell'area umanistica	N° corsi organizzati	almeno 1		
			Organizzazione di corsi di aggiornamento per addetti primo soccorso	N° corsi organizzati	almeno 1		
			Settimana europea per la salute e la sicurezza sul lavoro	evento organizzato	nov-15		
		Revisione del modello organizzativo e gestionale della sicurezza e salute	Adeguamento e aggiornamento regolamento Ateneo sicurezza	Presentazione della proposta	giu-15		
			Individuazione referenti locali alla salute e sicurezza	Designazione referenti	dic-15		
			Sperimentazione nuovo modello	Avvio nuovo modello sperimentale	gen-16		
Migliorare la qualità ambientale	RAZIONALIZZAZIONE DEL SERVIZIO DI RICICLAGGIO E SMALTIMENTO RIFIUTI PRODOTTI IN ATENEO	Regolamento del Servizio gestione dei rifiuti di Ateneo	Predisposizione della proposta di Regolamento e presentazione agli organi collegiali per l'adozione	PRESENTAZIONE DELLA PROPOSTA AL MR	giu-16		
		Affidamento del Servizio di raccolta, trasporto e smaltimento rifiuti	Progettazione del capitolato d'oneri per gara di smaltimento rifiuti residui	SVOLGIMENTO GARA ed AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO	dic-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	aumentare la qualità e l'efficienza della gestione	ARMONIZZAZIONE DATI SU PATRIMONIO IMMOBILIARE ATENEO	Allineamento dei dati patrimoniali tra inventario, conto del patrimonio di Ateneo e aspetti assicurativi	Corretta evidenza della consistenza patrimoniale dell'Ateneo e dei limiti per la spesa di manutenzione ordinaria	dic-15		

migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	aumentare la qualità e l'efficienza della gestione	Progetto "UNIFICAZIONE E CONDIVISIONE DI SERVIZI AMMINISTRATIVI, INFORMATICI, BIBLIOTECARI E TECNICI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA	Acquisti condivisi	Avanzamento del Piano di Lavoro condiviso tra gli Atenei	in linea con il piano		
------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------	----------------------------------------------------------	-----------------------	--	--

## AREA SERVIZI ICT

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVI GENERALI	OBIETTIVO OPERATIVO	RISULTATO ATTESO	INDICATORI	TARGET 2015	TARGET 2016	TARGET 2017
miglioramento dei servizi agli studenti	dematerializzazione dei processi amministrativi	dematerializzazione libretto	libretto digitale con decorrenza dall'AA 2015/2016	PIENA OPERATIVITA' SI	ott-15		
		dematerializzazione immatricolazioni	immatricolazione esclusivamente on-line dall'AA 2015/2016	PIENA OPERATIVITA' SI	ott-15		
		dematerializzazione conseguimento titolo	titolo completamente dematerializzato dalla prima sessione di laurea dell'AA 2015/2016	RICHIESTA PERSONALIZZAZIONI	nov-15		
				PIENA OPERATIVITA' SI		mag-16	
		dematerializzazione learnign agreement	documento dematerializzato dal 2016	PIENA OPERATIVITA' SI	dic-15		
		dematerializzazione application form incoming	registrazione dematerializzata dal 2016	PIENA OPERATIVITA' SI	dic-15		
miglioramento dei servizi per la didattica	Comunicazione della didattica	Analisi e implementazione della Scheda Unica Annuale dei corsi di studio (SUA) anche come strumento di informazioni (Universitaly, pagine web, ecc.)		Scheda SUA implementata per la fine del 2015	dic-15		

		Standardizzazione dei siti web dipartimentali anche in funzione delle informazioni relativa all'offerta formativa		Eliminazione dei link alle Facoltà ed attivazione dei link dalla Home page ai soli siti dipartimentali rispondenti al template.	giu-15		
miglioramento dei servizi agli studenti	Potenziamento dei servizi di accoglienza	revisione delle pagine web in un'ottica di maggiore fruibilità delle informazioni		Utilizzo degli applicativi in modalità SW as a Service per gestire tickets generati da clienti (studenti) .	dic-15		
				Creazione in modo automatico delle knowledge base contenenti domande e risposte.	dic-15		
				Individuazione di un sistema per la creazione e gestione di form per raccolta dati (survey e similari).	dic-15		
offerta formativa	Incremento e miglioramento dell'offerta di formazione a distanza (sia in sincrono che asincrono)	Strutturare un servizio stabile di supporto al corpo docente per la creazione ed agli studenti per la fruizione dei servizi di e-learning;		Aggiornamento piattaforma Moodle.	dic-15		
		Attrezzare le strutture dell'ateneo, con priorità per i corsi inter-ateneo e per i corsi "a grandi numeri", della strumentazione ICT per l'e-learning		Aggiornamento piattaforma Moodle.	dic-15		

		Predisporre un'offerta di teledidattica ad integrazione dell'offerta tradizionale per i CdL interateneo, già istituiti e di nuova istituzione, per la formazione integrativa dei dottorati di ricerca (inglese accademico) e per i PAS e TFA		Attivazione della piattaforma Moodle.	dic-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	Qualificare la spesa ICT dell'Ateneo in particolare attraverso il consolidamento e l'ottimizzazione dell'infrastruttura ICT (diminuire i costi di esercizio, semplificare la gestione operativa, aumentarne l'efficienza, la flessibilità e la sicurezza);	Raggiungimento del livello TIER 3 ed altri requisiti per i server ISI		Livello TIER 3 raggiunto entro il 2015	dic-15		
		Passaggio in "cloud" CINECA della infrastruttura DataBase e applicativi gestionali, infrastruttura servizi web		Definizione di uno standard SLA per i tempi di risposta dal Cloud. Passaggio definitivo di tutti gli applicativi in cloud entro il 2015	dic-15		
		Infrastruttura di rete: Incremento della copertura della rete wireless e Manutenimento e potenziamento della rete cablata (servizio Gigabit per l'utente finale)		99% della copertura WiFi nelle zone di pertinenza dell'Ateneo entro il 2015.	dic-15		
		Piano Business Continuity / Disaster Recovery – attivazione del Comitato di crisi e predisposizione degli aggiornamenti		Predisposizione del piano DR entro il 2015.	dic-15		
		Nuovo portale Web di Ateneo basato su piattaforma web per mobile		Operativo entro il 2015	dic-15		
		Piattaforma unica di Ateneo per la posta elettronica		Operativo entro il 2015	dic-15		

		Mobilità dell'utenza – Interconnessione delle reti di ricerca e civica - Infrastruttura di autenticazione federata	Implementazione del concetto di SW as a service per una unica autenticazione federata anche nei confronti di servizi erogati da enti esterni	Operativo entro il 2015	dic-15		
		Integrazione dei sistemi informatici nell'ambito delle aziende ed istituti triestini del SSR – sviluppo di servizi		Operativo entro il 2015	dic-15		
		Aumento del grado di digitalizzazione dei processi e dei servizi	Implementazione entro il 2015 di un unico repository, non strutturato ed indicizzato per contenuto, per la memorizzazione di tutti gli atti ufficiali e dei documenti utilizzati a supporto dei processi interni. Devono essere evitati i formati non indicizzabili (es. pagine scannerizzate).	Operativo entro il 2015	dic-15		
		MOOC (massively open online classes) ....		Predisposizione di un progetto per la generazione di MOPOC entro il 2015.	dic-15		
		Virtualizzazione del desktop (Sperimentazione di soluzioni VDI nella gestione di aule informatiche)		50 % aule informatiche in modalità virtuale entro il 2015.	dic-15		
		Piattaforme e software gestionali		50% delle postazioni operative degli uffici amministrativi operativi in Desktop virtuale entro il 2015	dic-15		

		Big Data	Progettazione di un open data ad uso degli studenti su percorsi, studi, esami, che faciliti scelte e che generi living lab collaborativi	progetto al MR	dic-15		
		Sicurezza e web analytics	Applicazione sistematica di tecnologie di monitoraggio sulla integrità del sistema di verbalizzazione online degli esami.	Piena applicazione	dic-15		
			Attivazione di metodologie di "web analytics" per la raccolta e l'analisi dei dati di accesso e di utilizzo dei servizi in Ateneo.	Operativo entro il 2015	dic-15		
migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa	Qualificare la spesa ICT dell'Ateneo in particolare attraverso il consolidamento e l'ottimizzazione dell'infrastruttura ICT (diminuire i costi di esercizio, semplificare la gestione operativa, aumentarne l'efficienza, la flessibilità e la sicurezza)	Aumento del grado di digitalizzazione dei processi e dei servizi (Piano ICT di Ateneo)	Definizione di un comitato tecnico-scientifico a supporto del processo di programmazione	individuazione e insediamento del Comitato	apr-15		
			Analisi dello stato dell'arte e valutazione dell'adeguatezza delle infrastrutture e dei servizi	Report di analisi	ago-15		
			Definizione degli obiettivi per i servizi ICT dell'Ateneo	documento preliminare al MR per la discussione degli OOAA	ott-15		
			Piano di Ateneo per l'Agenda digitale	presentazione del documento di piano al MR per la discussione degli OOAA	dic-15		
			Piano programma per gli investimenti ICT				
			Definizione degli standard per i servizi ICT dell'Ateneo				